



## PMQA หมวด 6

การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ  
ประจำปี 2562

## หมวด 6: การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

ในหมวดการมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการและปรับปรุงผลผลิตและการบริการกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน

### 6.1 กระบวนการทำงาน: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการและปรับปรุงผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อส่งมอบผลผลิตและการบริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน ให้สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการ

#### ก. การออกแบบผลผลิตการบริการและกระบวนการ

##### (1) แนวคิดในการออกแบบ

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิตการบริการและกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ความรู้ของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการและความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

#### การออกแบบผลผลิตการบริการและกระบวนการทำงาน

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีแนวทางในการออกแบบผลผลิตการบริการและกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยใช้ข้อมูลจากผลการสัมมนา PMQA ทร.ร่วมกันเมื่อ 22 พ.ย.2559 ได้ระบุผลผลิต การบริการ ไว้อย่างชัดเจนคือ

1. ผลผลิต คือ “กำลังฝายนาวิกโยธินที่มีความพร้อมในเรื่องทำการรบ และรักษาความปลอดภัย”
2. บริการที่สำคัญ คือ “การเตรียมกำลังฝายนาวิกโยธิน”

ส่วนกระบวนการทำงานนั้น ยังมีความเห็นออกเป็นหลายแนวทาง และไม่สอดคล้องกัน ทั้งในกลุ่มส่วนบังคับบัญชา ส่วนกำลังรบ และส่วนยุทธบริการ ในส่วนของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ใช้แนวทางแบ่งดังนี้

กระบวนการทำงาน	กระบวนการหลัก	กระบวนการรอง	กระบวนการย่อย
ด้านองค์บุคคล			
ด้านองค์วัตถุ			
ด้านองค์ยุทธวิธี			
ด้านวิจัยและพัฒนา			
ด้านการบริหารจัดการ			

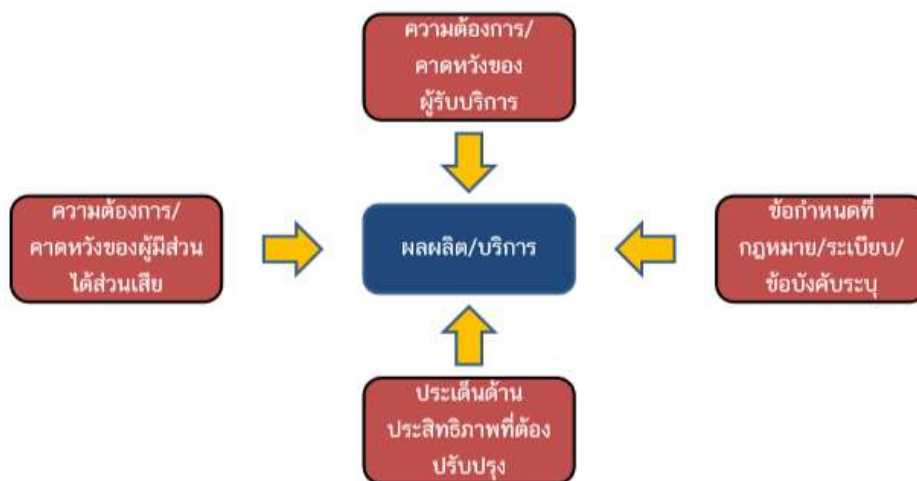
**การนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของหน่วย ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการมาพิจารณา**

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีแนวทางในการนำเทคโนโลยีใหม่ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศ มาพิจารณา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งปัจจุบันนี้ได้ใช้ระบบสารสนเทศของ ทร.มาใช้ เช่นระบบ HRMISS e-Slip และอยู่ระหว่างการพัฒนาาระบบสารสนเทศของหน่วยขึ้นมาใช้เอง เช่นระบบรายงานสถานภาพยานยนต์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการ ลดขั้นตอน ลดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และลดการใช้บุคลากร

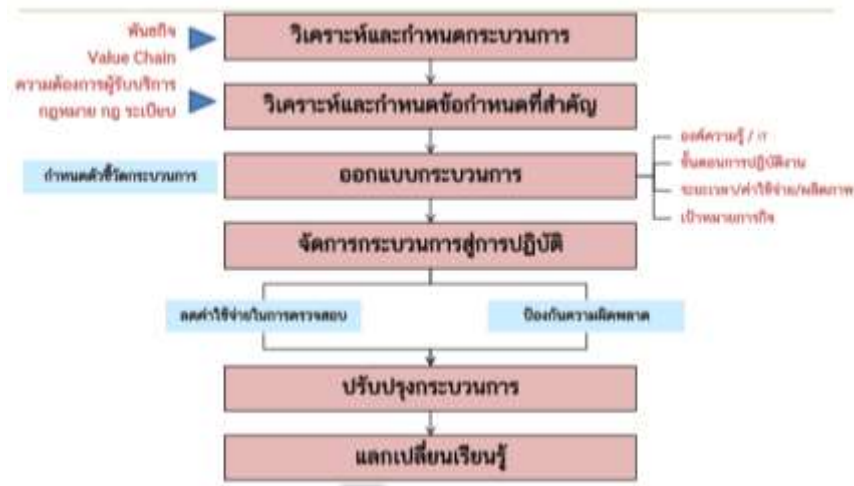
**(2) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน**

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน
- กระบวนการทำงานที่สำคัญของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีอะไรบ้างให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีแนวทางในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน โดยใช้แผนภาพ และตาราง SIPOC Model ดังนี้



ภาพ แนวทางในการออกแบบผลผลิตการบริการ



ภาพ แนวทางออกแบบกระบวนการทำงาน

Supplier	Input	Process	Output	Customer
ทร.	MAN MONEY MATERIAL	MANAGEMENT - เตรียมองค์บุคคล - เตรียมองค์วัสดุ - เตรียมองค์ยุทธวิธี - การวิจัยและพัฒนา - การบริหารจัดการ	กำลังฝ่ายนาวิกโยธินที่มีความพร้อมในเรื่อง - ทำการรบ - รปภ.สถานที่	กปช.จต. หน่วยเฉพาะกิจ ทรภ.1-3 ศปก.ทร. ทภ.1 ฐานทัพเรือ กบร. สพ.ทร.

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการทำงานดังตารางต่อไปนี้

กระบวนการสำคัญ	ข้อกำหนดสำคัญ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
เตรียมองค์บุคคล	ความพร้อมด้านองค์บุคคล		
เตรียมองค์วัสดุ	ความพร้อมด้านองค์วัสดุ		
เตรียมองค์ยุทธวิธี	ความพร้อมด้านองค์ยุทธวิธี		
การวิจัยและพัฒนา	มี R&D ภายในหน่วย นำผลงานมาใช้		
การบริหารจัดการ	ประสิทธิภาพการทำงาน		

ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยแต่ละกระบวนการต้องถูกทำเป็น Work Flow และ Work Manual เพื่อให้มั่นใจว่า กระบวนการต่าง ๆ จะถูกนำไปใช้ คุ้มค่าได้ ประเมินผลได้ ทำซ้ำได้ และมีกระบวนการย่อยบางส่วนได้จัดทำเป็น Work Flow และ Work Manual เรียบร้อยแล้วจำนวน 24 กระบวนการ ซึ่งขณะนี้ได้ดำเนินการทดลองใช้กระบวนการย่อยดังกล่าว และจะดำเนินการนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงต่อไป

#### ข. การจัดการกระบวนการ

### (3) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานอะไรบ้าง
- ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบอย่างไร

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีแนวทางใช้ช่องทางการสื่อสารปกติของหน่วย ในการนำกระบวนการไปปฏิบัติ เช่น ทางเอกสาร ประชุมซักซ้อมความเข้าใจ การตรวจเยี่ยมหน่วย รายงานประจำด้านต่าง ๆ และกำลังดำเนินการเกี่ยวกับตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ ที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการ

### (4) กระบวนการสนับสนุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีอะไรบ้าง
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินได้นำกระบวนการที่สร้างคุณค่ามาวิเคราะห์หากระบวนการสนับสนุนที่จะทำให้หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินสามารถส่งมอบผลผลิต/บริการให้เป็นไปตามค่าตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้การระดมสมองจากผู้แทนหน่วยขึ้นตรงหน่วยบัญชาการนาวิกโยธินและผู้ที่เกี่ยวข้อง และใช้ SIPOC Model มาเป็นเครื่องมือในการจำแนก หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินได้จัดทำ Work Flow - Work Manual แล้วจำนวน 24 กระบวนการได้แก่

1. กระบวนการผลิตนักเรียนจ่าพรคนาวิกโยธิน
2. กระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้นทั่วไป ทหารกองประจำการ
3. กระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้นเหล่าทหารราบ
4. กระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้นเหล่าทหารปืนใหญ่
5. กระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้นเหล่าทหารช่าง
6. กระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้นการลาดตระเวนและการปฏิบัติการพิเศษ
7. กระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้นเหล่าทหารสื่อสาร
8. กระบวนการฝึกอบรมเบื้องต้นทหารพราน
9. กระบวนการปรนนิบัติบำรุงอาวุธประจำกาย
10. กระบวนการปรนนิบัติบำรุงอาวุธยุทธโธปกรณ์ประจำหน่วย
11. กระบวนการซ่อมบำรุงอาวุธยุทธโธปกรณ์ประจำหน่วย
12. กระบวนการฝึกยุทธวิธีเหล่าทหารราบ
13. กระบวนการฝึกยุทธวิธีเหล่าทหารปืนใหญ่
14. กระบวนการฝึกยุทธวิธีเหล่าทหารม้า
15. กระบวนการฝึกยุทธวิธีเหล่าทหารช่าง
16. กระบวนการฝึกยุทธวิธีเหล่าทหารสื่อสาร

17. กระบวนการฝึกยุทธวิธีทหารลาดตระเวน
18. กระบวนการฝึกยุทธวิธีทหารขนส่ง
19. กระบวนการฝึกยุทธวิธีเจ้าหน้าที่สายแพทย์
20. กระบวนการฝึกฟื้นฟูทหารพราน นย.
21. กระบวนการฝึกผลัดเปลี่ยน ฉก.นย.ทร.
22. กระบวนการฝึกผลัดเปลี่ยน กองร้อยป้องกัน นรข.
23. กระบวนการฝึกกระโดด กรมผสม
24. กระบวนการฝึกกระโดด กรม ร.คทร.

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินอยู่ระหว่างการจัดทำ ข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้กระบวนการหลักสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### (5) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

-หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิตการบริการและผลการดำเนินงานและลดความผิดพลาดการทำงานซ้ำและความสูญเสียของกระบวนการ

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงผลผลิตการบริการและผลการดำเนินงานและลดความผิดพลาดต่าง ๆ โดยใช้หลักการดังนี้

1. ทำงานเท่าเดิม ได้ผลงานมากขึ้น
2. ทำงานน้อยลง ได้ผลงานเท่าเดิม
3. ทำงานเท่าเดิม ผลงานเท่าเดิม ใช้เวลาน้อยลง

ปัจจุบันได้นำวิธีการของบริษัทโตโยต้ามาเป็นแนวทางโดย บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ แห่งประเทศญี่ปุ่น ได้ระบุถึงสาเหตุของความสูญเปล่า 8 (eight wastes to eliminate) ไว้ ดังนี้

1. ความสูญเปล่าที่เกิดจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction) การผลิตมากเกินไป ทำให้มีการใช้วัตถุดิบและแรงงานเกินความจำเป็น เป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิตขั้นสุดท้าย และยังคงเสียค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้า การบรรจุภัณฑ์และการขนส่ง (ทำในสิ่งที่ลูกค้าไม่ต้องการ)

2. ความสูญเปล่าที่เกิดจากการผลิตของเสีย (Defect) การผลิตของเสีย หมายถึง การสูญเสียคุณค่างาน เสียเวลา เสียวัตถุดิบ และยังเป็นภาระเพิ่มงานในการผลิตหรือการแก้ไขงานใหม่ (เสนอหนังสือโดยไม่ต้องแก้ไขได้ไหม สุดท้ายคือ ไม่ต้องตรวจและไม่ต้องแก้)

3. ความสูญเปล่าที่เกิดจากการล่าช้าหรือการรอคอย (Delay or Waiting) การรอคอย หรือความล่าช้า เกิดจากสาเหตุต่างๆ กัน เช่น ความล่าช้าของการส่งวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน การใช้เวลาในการติดตั้งเครื่องจักร กระบวนการขาดความสมดุลอันเนื่องจากการวางแผนการผลิตไม่ถูกต้อง (เช่น เปิดแอร์คอยลูกค้า)

4. ความสูญเปล่าที่เกิดจากการมีวัสดุคงคลังที่ไม่จำเป็น (Inventory / work in-process) การสะสมวัตถุดิบไว้จำนวนมากแล้วใช้ไม่ทัน ทำให้ต้องใช้พื้นที่ในการเก็บรักษาต้องเสียค่าใช้จ่าย ต้องจ่ายค่าดอกเบี้ย เสียเวลาทำงาน และเสียทรัพยากรอื่นๆ (เก็บเอกสารไว้กี่ปี เก็บของที่ไม่ใช้ไว้ในคลัง)

5. ความสูญเปล่าที่เกิดจากการขนส่งหรือขนย้าย (Transport) การใช้แรงงานขนส่งของเป็นระยะไกลๆ ในการทำงาน การเดินทางของพนักงานส่งเอกสาร การขนส่งเป็นการสูญเสียที่ไม่ได้เพิ่มคุณค่าของสินค้า (แก้ไขโดย One Stop Service)

6. ความสูญเปล่าเกิดจากการกระบวนการผลิต (Process) ความสูญเสียอาจเกิดจากการไม่ได้ดูแลรักษาเครื่องจักร การทำงานด้วยมือที่มีการข้ามขั้นตอนการทำงาน เครื่องจักรมีประสิทธิภาพต่ำ

7. ความสูญเปล่าที่เกิดจากการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น (Motion) การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น การปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมถูกต้อง การทำงานกับเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่มีขนาดน้ำหนักหรือสัดส่วนที่ไม่เหมาะสมกับร่างกาย

8. ความสูญเปล่าจากการใช้ศักยภาพบุคลากรไม่คุ้มค่า (นย.ทั้ง 18,000 คน ตื่นเข้ามา คิดว่ามีคนทำงานกี่คน)

## 6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบปฏิบัติการมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและเพื่ออนาคต

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนจัดการห่วงโซ่อุปทานดูแลความปลอดภัยของสถานที่ทำงานเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นและสร้างนวัตกรรมเพื่ออนาคตเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพและสมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ก. การควบคุมต้นทุน

#### (6) การควบคุมต้นทุน

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินนำเรื่องของกรอบเวลาผลิตภาพรวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างไม่
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสียความผิดพลาดของการให้บริการและการทำงานซ้ำรวมทั้งการลดต้นทุนการประกันความเสียหายหรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยที่สุด(\*)
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ(\*)
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีการควบคุมต้นทุนในภาพรวมของระบบงานและกระบวนการทำงาน ดังนี้

1. ให้ นขต.นย. มีการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะหมวด 6 ในเรื่องการจัดทำ work flow ของกระบวนการ การปรับปรุงกระบวนการ และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
2. หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีการประกาศใช้มาตรการประหยัด ทร. ซึ่งจะเป็นการกำหนดรายการค่าใช้จ่ายต่อหน่วยทำให้สามารถควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของ นขต.นย. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินใช้การควบคุมภายใน ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรม/กระบวนการทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จ และนำมาปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อลดความผิดพลาดนั้น โดยกำหนดให้ นขต.นย. จัดทำรายงานการปรับปรุงการควบคุมทุก 6 เดือน

### ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

## (7) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินเลือก มีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธินและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไร
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน อยู่ระหว่างการจัดทำ ห่วงโซ่อุปทานให้เป็นรูปธรรม



Supplier	Input	Process	Output	Customer
ทร.	MAN MONEY MATERIAL	MANAGEMENT - องค์กรบุคคล - องค์กรวัตถุ - องค์กรยุทธวิธี - การวิจัยและพัฒนา - การบริหารจัดการ	กำลังฝ่ายนาวิกโยธินที่มีความพร้อมในเรื่อง - ทำการรบ - รักษาความปลอดภัย	กปช.จต. หน่วยเฉพาะกิจ ทรภ.1-3 ศปก.ทร. ทภ.1 ฐานทัพเรือ กปร. สพ.ทร.
กพ.ทร. รร.นร. ยศ.ทร. กง.ทร. สก.ทร.	นนร. นรจ. พลฯ หลักสูตรการศึกษา สวัสดิการ และ งบ.	องค์กรบุคคล		
ขว.ทร. ยก.ทร. กบ.ทร. อร.ทร. อล.ทร. ชย.ทร. สพ.ทร. พธ.ทร. พร. ขส.ทร. อศ. วศ.ทร. ยศ.ทร. สสท.ทร. สปช.ทร. สยป.ทร.	สป.1-10 พัสดุสายต่าง ๆ เสนอความต้องการ จัดหา แจกจ่าย ชบร. จำหน่าย	องค์กรวัตถุ		
ขว.ทร. ยก.ทร. กพร.ทร. สธน.ทร.	หลักนิยม การยุทธ การจัด การฝึก	องค์กรยุทธวิธี		
กพ.ทร. สวพ.ทร. สปช.ทร. MOU		การวิจัยและพัฒนา		
	PMQA KM ควบคุมภายใน	การบริหารจัดการ		

### ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัย

#### (8) ความปลอดภัย

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย

- ระบบความปลอดภัยของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธินได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุการตรวจสอบการวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลวและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน มีวิธีการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานมีความปลอดภัย ดังนี้

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยนำกิจกรรม ผลผลิต/บริการและกระบวนการของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน มาพิจารณาหาความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์ใดได้บ้าง และเหตุการณ์เหล่านั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ดังนี้

ประเด็นการพิจารณาโอกาส การเกิดเหตุการณ์ แต่ละผลผลิต	ระดับโอกาสของการเกิดเหตุการณ์			
	น้อย(1)	ปานกลาง(2)	มาก (3)	สูงมาก (4)
จำนวนคนที่สัมผัสอันตราย	1 - 3 คน	4 - 6 คน	7 - 9 คน	มากกว่า 10 คน
จำนวนครั้ง/จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการต่อปี	น้อยกว่า ๓ ครั้งต่อปี	๓-๕ ครั้งต่อปี	๖-๑๒ ครั้งต่อปี	มากกว่า 12 ครั้งต่อปี
ประวัติจำนวนการเกิดเหตุการณ์/อุบัติเหตุที่เกิดขึ้น	1 - 2 ครั้งต่อปี	1 - 2 ครั้งต่อเดือน	1 - 2 ครั้งต่อสัปดาห์	มากกว่า 2 ครั้งต่อสัปดาห์
ประวัติระดับความรุนแรงการเกิดเหตุการณ์/อุบัติเหตุที่เกิดขึ้น	ไม่มี	ระดับเล็กน้อย-ปานกลาง	ระดับรุนแรง	ระดับรุนแรงมาก
มีระบบควบคุมการปฏิบัติ เช่น มีระเบียบปฏิบัติ มีผู้บังคับบัญชาดูแลใกล้ชิด	มีระบบปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกันและเหมาะสม	มีระบบปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกันแต่ไม่เหมาะสม	มีระบบ แต่ใน ส่วนงานหลักไม่ เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ไม่มีระบบ
อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคล	มีใช้เพียงพอ และได้มาตรฐานความปลอดภัยและใช้ได้ถูกวิธี	มีใช้เพียงพอ และได้มาตรฐานความปลอดภัยแต่ใช้ได้ไม่ถูกวิธี	มีใช้เพียงพอ แต่ไม่ได้มาตรฐานความปลอดภัย บางอุปกรณ์	ไม่มีใช้เพียงพอ และไม่ได้มาตรฐานความปลอดภัย หลายอุปกรณ์

ตารางที่ 4 การจัดระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละผลผลิต/บริการ

2. เป็นไปตามที่ ทร. ได้กำหนดนโยบายและมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุภัยของ ทร. (เอกสารอ้างอิง : อทร.๙๒๐๗) ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 นโยบายและมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุภัยจากการจราจร ประกอบด้วย การจราจรทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ

2.2 นโยบายและมาตรการการป้องกันอุบัติเหตุภัยภายในเคหสถาน ใน ๖ เรื่อง ได้แก่

2.2.1 อุบัติเหตุจากไฟฟ้า

2.2.2 อุบัติเหตุจากอัคคีภัย

- 2.2.3 อุบัติภัยจากสารเคมีมีพิษและสารเคมี
- 2.2.4 อุบัติภัยที่เกิดจากพฤติกรรมหรืออุปนิสัยส่วนบุคคล
- 2.2.5 อุบัติภัยที่เกิดจากลักษณะทางกายภาพของอาคารที่อยู่อาศัย
- 2.2.6 อุบัติภัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของเคหะสถาน

2.3 นโยบายและมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุจากการทำงาน โดยมีการกำหนดมาตรฐานของความปลอดภัยในการทำงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาวุธยุทธโปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องจักรกล หรือแม้แต่อาคารสถานที่ รวมทั้งในส่วนที่จะก่อให้เกิดมลภาวะในสิ่งแวดล้อมของสถานที่ทำงาน โดยให้มีการพัฒนามาตรฐานและการปฏิบัติโดยสอดคล้องกับสภาพการทำงานและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง กวดขันและควบคุมให้ยุทธโปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องจักรกลต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานให้อยู่ในสภาพใช้งานได้อยู่เสมอ ตรวจสอบสภาพและสถานที่ทำงานอาคารสถานที่ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพปลอดภัยถูกสุขลักษณะและไม่ให้เกิดมลภาวะในสิ่งแวดล้อมนั้นๆ จัดให้มีการควบคุมเชื้อเพลิง วัตถุระเบิด สารเคมี ก๊าซและวัตถุมีพิษให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด

2.4 มาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุในสาธารณสถาน โดยกำหนดให้หน่วยงานของ ทร.ที่มีสาธารณสถานให้บริการประชาชนมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลปรับปรุงและจัดให้มีระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมเพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้บริการ

3. กฎการปะทะ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่

#### สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินสนับสนุนให้ นชต.นย. มีการทำ 5 ส. ในสถานที่ทำงาน เป็นประจำ

#### สภาพแวดล้อมการทำงานของคน

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินสนับสนุนให้เกิดการสร้างบรรยากาศในการทำงาน Happy workplace

### (9) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน จัดทำแผนเผชิญเหตุในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อรองรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น โดยมีความพยายามจัดทำให้ครอบคลุมทั้งการรบ และภัยธรรมชาติ

### ง. การจัดการนวัตกรรม

### (10) การจัดการนวัตกรรม

- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆพร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินมีวิธีการอย่างไรในการติดตามผลของโครงการและพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสมเพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า

หน่วยบัญชาการนาวิกโยธินได้สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน โดยนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนหน่วยไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของ นย. ขึ้น โดยมี เสธ.นย. เป็นประธานฯ และมีความพยายามผลักดันหน่วยงาน แผนกวิจัย กองวิทยาการ (เพื่อพลาง) ศฝ.นย. เป็นหน่วยหลักในการจัดการ นวัตกรรม